Conseil des Arts du Canada | Canada Council for the Arts

Le Conseil des Arts du Canada

Politique de gouvernance

Décembre 2009

Politique de gouvernance
(adoptée en mars 2001, modifiée en janvier 2003, modifiée en décembre 2009)

Table des matières

Chapitre 1 : Introduction 1
1.1 Le mandat du Conseil des Arts du Canada 1
1.2 Le but de la *Politique de gouvernance* 1
1.3 Le cadre de gouvernance du Conseil des Arts du Canada 2
1.4 La responsabilisation et l'autonomie de l'organisme 2
1.5 Les objectifs de la politique générale du Conseil des Arts 3

Chapitre 2 : La Politique de gouvernance du Conseil des Arts du Canada 3
2.1 Les responsabilités du conseil d'administration du Conseil des Arts 3
2.2 L'intégrité du conseil d'administration et la déontologie 4
2.2.1 La distinction entre les intérêts généraux du Conseil des Arts et les intérêts de certains partenaires 4
2.2.2 La responsabilité à l'égard de la conduite éthique des membres du conseil d'administration 5
2.2.3 La divulgation de conflits d'intérêts 5
2.2.4 La responsabilité sociale de l'organisme 5
2.2.5 L'indépendance du conseil d'administration 6
2.2.6 L'approbation de procédures de règlement des plaintes et des griefs 6
2.3 L'intendance et la gouvernance 6
2.3.1 L'information sur la gouvernance et la divulgation 6
2.3.2 Les obligations stipulées dans les *Règlements administratifs* du Conseil des Arts 6
2.3.3 L'établissement d'orientations stratégiques et la planification organisationnelle 6
2.4 La surveillance des finances 7
2.4.1 La gestion des risques 7
2.4.1.2 La définition des risques liés aux affaires, aux avoirs financiers et aux biens matériels 7
2.4.2 La gestion financière 8
2.4.3 L'intégrité des systèmes informatiques et des mécanismes de contrôle interne 8
2.4.3.1 Les vérifications 9
2.5 Les relations entre le conseil d'administration et la direction, le gouvernement et les autres partenaires 9
2.5.1 Les relations entre le conseil d'administration et la direction 9
2.5.2 La répartition des responsabilités 10
2.5.3 Les communications avec le ministre du Patrimoine canadien, les parlementaires et les autres partenaires 10
2.5.4 Les communications avec le personnel 10
2.6 Les réunions du conseil d'administration 10
2.6.1 Les séances à huis clos 11
2.6.2 L'assemblée publique annuelle 11
2.7 Les comités du conseil d'administration 11

2.8 L'efficience et le renouvellement de la composition du conseil d'administration 12
2.8.1 L'évaluation du rendement du conseil d'administration 12
2.8.2 Les nominations au conseil d'administration et son renouvellement 12
2.8.3 L'orientation et la formation des membres du conseil d'administration 13
2.9 Le poste de directeur et chef de la direction 13
2.9.1 Les responsabilités du directeur et chef de la direction du Conseil des Arts 13
2.9.2 L'évaluation du rendement du directeur et chef de la direction 13

Chapitre 3 : Les activités de base et les responsabilités clés du Conseil des Arts ...14
3.1 La structure organisationnelle 14
3.2 Les responsabilités clés et les principes de fonctionnement 15
3.2.1 Les priorités, les programmes et la planification 15
3.2.2 L'évaluation par les pairs et l'attribution de subventions 15
3.2.3 La gestion financière 16
3.2.3.1 Les rapports financiers 16
3.2.3.2 Le processus d'établissement du budget 16
3.3 Les modifications à la *Politique de gouvernance* 17

Appendice I : Les divisions du Conseil des Arts du Canada : principaux rôles et responsabilités 18
A. Bureau du directeur 18
B. La Division des disciplines artistiques 19
C. La Division des finances et de l'administration 19
D. La Division des ressources humaines 20
E. La Division des communications 20

Chapitre 1 : Introduction

1.1 Le mandat du Conseil des Arts du Canada

Le Conseil des Arts du Canada a pour mandat « de favoriser et de promouvoir l'étude et la diffusion des arts ainsi que la production d'œuvres d'art ». La *Loi sur le Conseil des Arts du Canada* stipule que le Conseil des Arts du Canada doit être constitué comme personne morale et organisme de bienfaisance enregistré. La *Loi* fait mention de « membres ». Par souci de clarté et sauf indication contraire, toute référence dans la présente politique aux « membres du conseil d'administration » ou au « conseil d'administration » désigne les « membres » tels que ces termes sont définis dans la *Loi*. Tout autre terme qui n'est pas défini dans le présent texte doit être interprété selon le sens qui lui est donné dans les *Règlements administratifs* du Conseil des Arts du Canada.

Pour s'acquitter de son mandat, le Conseil des Arts du Canada offre un vaste choix de subventions et de services aux artistes et aux organismes professionnels du Canada dans les disciplines de la musique, du théâtre, des lettres et de l'édition, des arts visuels, de la danse, des arts médiatiques et des arts intégrés. Le Conseil des Arts administre aussi le programme de prix et de bourses de recherche Killam en sciences naturelles, en sciences de la santé, en génie, en sciences sociales et en sciences humaines. La Banque d'œuvres d'art du Conseil des Arts loue des œuvres d'art canadien contemporain aux secteurs public et privé. Le Conseil des Arts du Canada est également responsable de la Commission canadienne de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), ainsi que de la Commission du droit de prêt public (CDPP) qui donne des paiements aux auteurs pour l'utilisation de leurs œuvres par le public.

1.2 Le but de la *Politique de gouvernance*

Le Conseil des Arts est une société d'État régie par un conseil d'administration composé d'un président, d'un vice-président et de neuf autres membres de différentes régions du Canada. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le gouverneur en conseil (sur la recommandation du ministre responsable) pour une période déterminée. Le conseil d'administration se réunit au moins trois fois l'an et est responsable des politiques, des programmes et des budgets de l'organisme, ainsi que des décisions relatives aux subventions.

Le conseil d'administration rend compte de ses activités au Parlement du Canada par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien.

La gouvernance d'entreprise désigne le processus et la structure qui servent à diriger et à gérer les activités d'un organisme, dans le but d'accomplir son mandat. Comme responsables de l'organisme, les membres du conseil d'administration ont notamment la responsabilité de surveiller activement la gouvernance de l'organisme. Le conseil d'administration doit surveiller la conduite des affaires du Conseil des Arts, diriger les gestionnaires et veiller à ce que tous les grands enjeux touchant le Conseil des Arts du Canada soient bien examinés. Une politique détaillée de gouvernance est un outil clé du fonctionnement efficace et efficient et de la responsabilisation de l'organisme.

1.3 Le cadre de gouvernance du Conseil des Arts du Canada

La *Politique de gouvernance* du Conseil des Arts établit le cadre de gouvernance de l'organisme. La présente politique a pour objet :

- de définir les rôles et responsabilités du conseil d'administration et de la direction respectivement;
- d'offrir un cadre de responsabilisation cohérent et complet qui inclut tous les éléments de la structure organisationnelle;
- de faciliter la prise de décisions stratégiques par le conseil d'administration et la direction; et,
- d'accroître la confiance du conseil d'administration et du personnel du Conseil des Arts, de même que des partenaires, à l'égard de l'intendance du conseil d'administration, du professionnalisme de la direction et de l'intégrité des activités de l'organisme et des processus qu'il a établis.

1.4 La responsabilisation et l'autonomie de l'organisme

Le Conseil des Arts du Canada est une société d'État autonome. À l'adoption de la *Loi sur le Conseil des Arts du Canada*, le Parlement a reconnu la nécessité de conférer au nouvel organisme culturel un degré élevé d'autonomie par rapport au gouvernement, afin de préserver la capacité du Conseil à porter des jugements et lui permettre de baser ses décisions en matière de subventions sur l'évaluation de la qualité artistique. De plus, le Parlement a reconnu que la structure de gouvernance du Conseil devait être proportionnelle à la nature et à la portée de son mandat et de son rôle.

Le statut d'« autonomie » du Conseil des Arts du Canada signifie que, dans le cadre du mandat qu'il a reçu du Parlement, l'organisme est pleinement habilité à établir ses priorités, ses politiques et ses programmes de financement et à prendre des décisions concernant les subventions. En tant que société d'État qui distribue des fonds publics, le Conseil des Arts est également responsable dans une large mesure du maintien de la confiance du public à son égard et doit rendre compte de façon exhaustive et transparente de ses activités et de ses décisions.

Les principes régissant le Conseil des Arts prennent appui sur les lois du Parlement. La *Loi sur le Conseil des Arts du Canada* établit le but, les pouvoirs et les attributions du Conseil des Arts. La Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* établit le régime de contrôles et de responsabilités auquel sont assujetties les sociétés d'État. Cependant, le Conseil des Arts est exempté de la plupart des dispositions de cette loi.[1]

Chaque année, le Conseil des Arts doit rendre compte au Parlement, par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien, de son activité et de ses réunions, comme le prévoit la *Loi sur le Conseil des Arts du Canada.* Pareillement à d'autres sociétés d'État, le Conseil des Arts est aussi assujetti à d'autres lois, telles que la *Loi fédérale sur la responsabilité*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et la *Loi canadienne sur les droits de la personne,* ainsi qu'aux règlements du Conseil du Trésor. De temps à autre, le Conseil des Arts est appelé à se présenter devant des comités parlementaires, notamment le Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes.

---

[1] Le Conseil des Arts du Canada n'est pas mandataire de Sa Majesté et n'est pas assujetti aux Sections I à IV de la Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. qui s'appliquent à la plupart des sociétés d'État, à l'exception du paragraphe 105 (2) et des articles 113.1, 119, 131 à 148 et 154.01 (réf. paragraphes 85 (1.1) et (1.2)).

Le directeur et chef de la direction et les autres membres du groupe exécutif de gestion doivent rendre compte au conseil d'administration des mesures prises par l'organisme pour se conformer aux exigences juridiques et réglementaires; ils doivent aussi veiller à ce que les documents soient préparés, approuvés et tenus selon les règles.

Le vérificateur général du Canada vérifie les comptes du Conseil des Arts tous les ans. De plus, en 2008 le vérificateur général a entrepris un examen spécial de l'organisme; un tel examen aura lieu toutes les décennies. En réalité, cet examen est une vérification de gestion : l'examen va au-delà des questions d'ordre financier et porte aussi sur l'économie, l'efficacité et l'efficience des systèmes et pratiques.

1.5 Les objectifs de la politique générale du Conseil des Arts

Le mandat statutaire du Conseil des Arts est à la base des objectifs de politique générale de l'organisme. Le *Plan d'entreprise* décrit comment le Conseil des Arts compte remplir son rôle en matière de politique générale. Le *Plan d'entreprise* (voir la rubrique 2.3.3), que le Conseil des Arts présente de bon gré au gouvernement, décrit les priorités stratégiques et les orientations de l'organisme, ainsi que les mécanismes qui serviront à garantir l'application des priorités et orientations de l'organisme, à en surveiller le rendement et à évaluer les résultats obtenus.

Comme le prévoient les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor, il est attendu que le Conseil des Arts tiendra compte des objectifs généraux du gouvernement, notamment ceux en matière d'équité et de langues officielles. Lorsqu'on demande au Conseil des Arts de se conformer de plein gré aux objectifs de la politique officielle du gouvernement, le conseil d'administration de l'organisme doit évaluer les objectifs concurrentiels, s'il y en a, et établir un équilibre judicieux qui servira le mieux le Conseil des Arts dans l'exécution de son mandat.

Chapitre 2 : La Politique de gouvernance *du Conseil des Arts du Canada*

2.1 Les responsabilités du conseil d'administration du Conseil des Arts

Le conseil d'administration est responsable du Conseil des Arts dans son ensemble, ce qui inclut les finances, les politiques et les décisions en matière de subventions de l'organisme. Parmi les obligations générales des membres du conseil d'administration figurent les éléments suivants :

- établir, approuver et réviser périodiquement les politiques générales et les programmes du Conseil des Arts;
- veiller à l'efficacité de ces programmes;
- guider et conseiller la direction concernant le processus de planification stratégique et approuver le *Plan stratégique* et le *Plan d'entreprise*;
- approuver le budget annuel du Conseil des Arts, incluant la répartition des fonds aux différentes disciplines, aux objectifs et aux programmes;
- approuver les états financiers annuels, le *Rapport annuel* et les grandes décisions d'ordre financier;

- approuver l'affectation proposée de dons ou de legs destinés au Conseil des Arts;
- approuver l'évaluation annuelle de rendement du directeur et chef de la direction et les avantages financiers indirects qui lui sont accordés;
- approuver le plan de vérification interne du Conseil des Arts;
- superviser la gérance de l'actif et du passif de l'organisme, et assumer la responsabilité générale de ses fonds d'investissement;
- approuver la nomination de membres du conseil d'administration aux différents comités de cette instance;
- approuver la *Politique de gouvernance* et le *Code de déontologie* des membres du conseil d'administration et adopter, modifier ou abroger les articles des *Règlements administratifs*;
- surveiller le rendement de la direction et tenir ses membres responsables du rendement du Conseil des Arts;
- s'assurer que les décisions ayant trait au processus d'attribution des subventions sont prises avec rigueur et selon des lignes directrices claires et autoriser l'attribution de subventions directement ou en vertu d'une délégation de pouvoir; et
- approuver la description de tâches du directeur et chef de la direction et recommander au ministre du Patrimoine canadien les descriptions de charges des membres du conseil d'administration incluant, sans toutefois s'y limiter, celles du vice-président et du président du conseil d'administration.

2.2 L'intégrité du conseil d'administration et la déontologie

2.2.1 La distinction entre les intérêts généraux du Conseil des Arts et les intérêts de certains partenaires

Les membres du conseil d'administration ont un important rôle à jouer sur le plan de la surveillance : ils sont tenus d'agir dans l'intérêt supérieur de l'organisme. Ce principe est fondé sur la conviction que les décisions prises dans l'intérêt supérieur du Conseil des Arts respecteront également les intérêts des partenaires de ce dernier et de son actionnaire, le gouvernement du Canada.

Les membres du conseil d'administration doivent veiller scrupuleusement à distinguer les intérêts généraux du Conseil des Arts par rapport aux intérêts de certains partenaires. Ils doivent éviter de promouvoir leurs intérêts personnels, incluant ceux des autorités ayant le pouvoir de les nommer, ou de tout autre partenaire ou groupe de partenaires.

Les membres du conseil d'administration sont liés par le devoir de prudence qui leur impose de se comporter d'une manière et selon une norme dont on pourrait raisonnablement s'attendre d'une personne ayant leurs connaissances et leur expérience respectives.

Les responsabilités des membres du conseil d'administration à l'égard des intérêts que cette instance

peut représenter sont énoncées dans les *Règlements administratifs*, le *Code de déontologie des membres du conseil d'administration* et la *Loi sur les conflits d'intérêts*, documents qui leur sont remis lorsqu'ils sont nommés à cette instance.

2.2.2 La responsabilité à l'égard de la conduite éthique des membres du conseil d'administration

Le *Code de déontologie des membres du conseil d'administration* du Conseil des Arts est basé sur les principes et les procédures adoptés par le gouvernement du Canada et destinés à tous les titulaires de charges publiques dans l'administration fédérale. Chacun des membres du conseil d'administration doit s'assurer de se conformer au *Code de déontologie des membres du conseil d'administration,* et aux lignes directrices concernant les conflits d'intérêts, et il incombe au président de veiller à ce qu'ils le respectent. Le respect de la *Loi sur les conflits d'intérêts* est l'une des conditions imposées aux titulaires de charges publiques à leur nomination.

2.2.3 La divulgation de conflits d'intérêts

Un conflit d'intérêts désigne un conflit entre les intérêts personnels et les obligations publiques d'une personne. Une situation de conflit d'intérêts existe lorsqu'il y a réellement conflit ou même apparence de conflit, sans égard à la présence ou à l'absence d'un avantage pécuniaire réel ou éventuel.

Les responsabilités des membres du conseil d'administration à l'égard des conflits d'intérêts sont énoncées dans les *Règlements administratifs*, le *Code de déontologie des membres du conseil d'administration* et la *Loi sur les conflits d'intérêts* (articles 4 à 19).

Chacun des membres du conseil d'administration est tenu de signer un *Formulaire de déclaration de conflits d'intérêts* une fois l'an et de déclarer les conflits d'intérêts à mesure qu'ils se présentent.

2.2.4 La responsabilité sociale de l'organisme

Le Conseil des Arts s'est engagé à mener à bien son mandat de manière respectueuse sur le plan environnemental, social et éthique, conformément à ses principes et valeurs.

À cette fin, le Conseil continuera à :

- mener ses affaires avec probité, intégrité et équité;
- s'efforcer de réduire son empreinte écologique, par l'intégration du concept de pérennité écologique dans ses plans, programmes, activités et projets; et,
- offrir un environnement organisationnel qui favorise et appuie le rendement et le perfectionnement de son personnel.

Le conseil d'administration est responsable de la supervision et de la gouvernance de la responsabilité sociale du Conseil des Arts comme organisme. À l'examen des dossiers liés au conseil d'administration, ce dernier et chacun de ses membres doivent veiller à y intégrer les préoccupations sociales, environnementales et d'éthique.

2.2.5 L'indépendance du conseil d'administration

Les membres du conseil d'administration sont tous des directeurs indépendants, nommés par le gouverneur en conseil. Leur indépendance est une composante fondamentale de bonne gouvernance et de reddition de comptes efficace. Le directeur et chef de la direction et le groupe exécutif de gestion assistent aux réunions du conseil d'administration, pour y fournir de l'information et y présenter des rapports sur les activités de l'organisme, mais seuls les membres du conseil peuvent voter et prendre des décisions.

Les comités du conseil d'administration sont aussi composés de membres de cette dernière instance, bien que certains comités puissent aussi inclure des experts de l'extérieur qui apportent des connaissances et une expertise additionnelles.

2.2.6 L'approbation de procédures de règlement des plaintes et des griefs

Le conseil d'administration approuve les procédures de règlement des plaintes et des griefs présentés par les candidats aux programmes du Conseil des Arts et par les membres de comités d'évaluation par les pairs. Il veille aussi au bon fonctionnement de ces procédures qui font partie de la *Politique d'évaluation par les pairs*.

2.3 L'intendance et la gouvernance

2.3.1 L'information sur la gouvernance et la divulgation

Le Conseil des Arts inclut une description et un rapport de sa politique et de ses pratiques de gouvernance dans son *Rapport annuel*. L'information qui y est présentée inclut le mandat et la composition du conseil d'administration, une description du travail effectué par les comités de cette instance et les attentes du conseil par rapport à la gestion, à l'égard du *Plan d'entreprise*.

Avant la publication du *Rapport annuel*, le comité de gouvernance et de sélection en approuve le chapitre consacré à la gouvernance.

2.3.2 Les obligations stipulées dans les *Règlements administratifs* du Conseil des Arts

Le conseil d'administration est responsable de l'adoption des *Règlements administratifs* du Conseil des Arts. Le comité de gouvernance et de sélection passe en revue les *Règlements* et recommande au conseil les changements à y apporter, au besoin.

2.3.3 L'établissement d'orientations stratégiques et la planification organisationnelle

Parmi les responsabilités clés du conseil d'administration figurent la supervision et l'approbation des politiques prioritaires du Conseil des Arts, la formulation des orientations stratégiques et le développement, l'approbation et l'évaluation du *Plan d'entreprise*.

Le *Plan d'entreprise* englobe les affaires et activités du Conseil des Arts et précise les priorités et objectifs de l'organisme, ainsi que ses stratégies, ses indicateurs de rendement et les résultats escomptés. Le document imprime au Conseil des Arts une orientation stratégique planifiée pour une période déterminée, généralement de trois à cinq ans. Bien que l'organisme ne soit pas tenu par la loi de soumettre de plan d'entreprise au gouvernement, il estime souhaitable de suivre cette voie pour favoriser des communications ouvertes et franches et la libre divulgation d'information.

Le *Plan d'entreprise* est le résultat d'une analyse en profondeur de l'organisme et de son milieu par le groupe exécutif de gestion, les chefs de service et le conseil d'administration. Cette analyse est effectuée dans le cadre d'un processus exhaustif de planification stratégique qui inclut des consultations avec le personnel et les partenaires du Conseil, ainsi qu'une analyse du milieu dans lequel l'organisme évolue, de ses buts et priorités et de ses valeurs fondamentales. Ces travaux mènent à l'établissement d'orientations stratégiques qui guideront l'organisme à mesure qu'il va de l'avant. Le conseil d'administration est responsable de la supervision du processus et de l'approbation des orientations stratégiques, du *Plan stratégique* et du *Plan d'action*.

En consultation avec le conseil d'administration, la direction établit l'orientation stratégique et prépare l'ébauche du *Plan d'entreprise*. Il incombe au conseil d'administration d'évaluer et d'approuver le *Plan d'entreprise*. Le produit final guidera les actions du conseil d'administration, de la direction et du personnel du Conseil des Arts, dans un effort cohérent de projection dans l'avenir du mandat de l'organisme. C'est aussi un moyen efficace de communiquer les objectifs du Conseil des Arts à son actionnaire de manière limpide et cohérente. Le grand public a plutôt accès au Sommaire du *Plan d'entreprise*.

La direction présente au conseil un rapport faisant état du rendement, par rapport aux objectifs établis dans le *Plan d'entreprise*, ainsi que des résultats concrets obtenus pendant l'année. La surveillance du rendement de l'organisme à intervalles réguliers facilite la prise de décisions par le conseil d'administration et constitue l'un des principaux cadres de reddition concernant l'activité de l'organisme. La surveillance est aussi un outil de base qui sert à la préparation du *Rapport annuel* du Conseil des Arts, document qui est présenté au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien.

2.4 La surveillance des finances

2.4.1 La gestion des risques

Le conseil d'administration établit et évalue à intervalles réguliers les principaux risques inhérents aux activités du Conseil des Arts et à l'environnement dans lequel il évolue. Le conseil d'administration veille à ce que les systèmes appropriés de surveillance et de gestion de ces risques soient en place, par l'entremise de rapports de la direction et de vérificateurs internes et externes.

2.4.1.2 La définition des risques liés aux affaires, aux avoirs financiers et aux biens matériels

Le conseil d'administration s'assure de bien comprendre les principaux risques inhérents aux activités du Conseil des Arts et au contexte qui l'entoure. Il s'efforce de faire en sorte que les principaux risques liés aux affaires du Conseil des Arts soient cernés et que les mesures

pertinentes de surveillance et de gestion de ces risques soient en place. C'est la direction de l'organisme qui est tenue responsable de ce dossier.

Le Conseil des Arts est responsable de deux fonds d'investissement : la dotation et les fonds spéciaux et les fonds Killam. Ces fonds ont pour objet :

1. de générer un rendement réel à long terme, comme supplément au crédit parlementaire, dans le cas de la dotation et des fonds spéciaux; et,
2. de soutenir les prix et bourses d'études des fonds Killam, tout en assurant le pouvoir d'achat du capital doté et des subventions annuelles.

Afin d'établir les paramètres applicables à la gestion de ces fonds, le conseil d'administration a adopté l'*Énoncé de la Politique de placement et des objectifs de rendement*. La Politique est un outil de gestion de portefeuille destiné aux membres du comité de placements, aux gestionnaires de placements et aux conseillers du Conseil des Arts.

2.4.2 La gestion financière

Toutes les grandes décisions concernant les avoirs du Conseil des Arts et leur financement sont examinées et approuvées par le conseil d'administration. Les responsabilités du conseil d'administration sur le plan de la gestion des finances sont énoncées dans les *Règlements administratifs*.

Par l'entremise de son comité de la vérification et des finances, le conseil d'administration communique directement avec les vérificateurs internes et externes. Il peut ainsi examiner des questions précises et en discuter avec eux.

Le conseil d'administration approuve les budgets de revenus, de subventions, de services, d'administration et d'immobilisations.

2.4.3 L'intégrité des systèmes informatiques et des mécanismes de contrôle interne

Le Conseil des Arts doit veiller à la mise en place de systèmes informatiques et de mécanismes de contrôle interne fiables pour protéger les avoirs, s'assurer que les données comptables sont actuelles et exactes, promouvoir l'efficacité organisationnelle et le respect des politiques et normes prescrites et veiller à ce qu'elles soient conformes aux lois et règlements applicables.

Les contrôles internes désignent les politiques et procédures établies et appliquées indépendamment ou de concert avec d'autres politiques ou procédures, pour gérer et contrôler les activités dans lesquelles l'organisme est engagé ou les risques auxquels il est exposé.

L'environnement interne constitue le cadre dans lequel les contrôles internes sont établis, appliqués et vérifiés. Le cadre prévoit aussi des pouvoirs d'approbation et une documentation des contrôles clairement définis.

Le conseil d'administration est chargé d'assurer :

- la solidité des systèmes de contrôle et d'information du Conseil des Arts et de ses pratiques de gestion;

- la présentation, par le comité de la vérification et des finances, de rapports que le Conseil des Arts doit produire pour se conformer aux lois, règles et règlements et contrats qui régissent l'organisme;
- l'examen, par le comité de la vérification et des finances, des systèmes de gestion, d'information et de contrôle, pendant la vérification annuelle; et,
- l'application de contrôles internes et de mécanismes de reddition de comptes financiers pertinents et efficaces.

2.4.3.1 Les vérifications

Tous les ans, les dossiers financiers du Conseil des Arts sont soumis à une vérification externe menée par le Bureau du vérificateur général. La vérification financière a pour objet de présenter une opinion indépendante concernant la fidélité des états financiers présentés à tous les égards importants, selon les principes canadiens de comptabilité généralement reconnus[2]; leur compatibilité avec l'année précédente; et la conformité de toutes les transactions effectuées avec les instruments précisés. Le rapport de vérification annuel du Bureau du vérificateur général est présenté au comité de la vérification et des finances.

Comme le prévoit la *Loi sur la gestion des finances publiques* (article 138), le Conseil des Arts subit aussi un examen spécial au moins une fois par décennie. L'examen mené par le Bureau du vérificateur général vise à déterminer si les systèmes et pratiques du Conseil lui fournissent l'assurance raisonnable que ses actifs sont protégés et contrôlés, que la gestion de ses ressources financières, humaines et matérielles est économique et efficiente, et que ses activités sont menées efficacement.

Le Conseil des Arts s'est aussi doté d'un plan de vérification interne à long terme basée sur les risques. Chaque année, des éléments précis du fonctionnement de l'organisme sont soumis à des vérifications internes menées par une autre firme qui, d'après le contrat négocié, doit effectuer cette fonction. La fonction de vérification interne a pour but d'obtenir des services de consultation et d'expression d'assurance d'une source indépendante et objective, afin de rehausser la valeur du Conseil et d'améliorer son fonctionnement interne. La firme retenue pour la vérification interne se rapporte au comité de la vérification et des finances sur le plan fonctionnel et, sur le plan administratif, elle se rapporte au directeur et chef de direction (ou à son représentant désigné).

2.5 Les relations entre le conseil d'administration et la direction, le gouvernement et les autres partenaires

2.5.1 Les relations entre le conseil d'administration et la direction

Il incombe au conseil d'administration et à la direction du Conseil des Arts d'établir des relations de travail efficaces et de réexaminer périodiquement l'efficacité de leurs relations. Le conseil d'administration et la direction doivent établir une relation qui sert à promouvoir les intérêts supérieurs du Conseil des Arts.

---

[2] À compter d'avril 2011, le Conseil des Arts appliquera les Normes internationales d'information financière (IFRS).

Le conseil d'administration doit définir l'information dont il a besoin pour accomplir ses tâches et en informer la direction. Puisque les besoins évoluent en fonction du temps, le conseil discute périodiquement avec le directeur et chef de direction du volume, de la fréquence, de l'actualité et de l'utilité de l'information qui lui est fournie.

2.5.2 La répartition des responsabilités

En collaboration avec le directeur et chef de la direction, le conseil d'administration révise de temps à autre la répartition des responsabilités entre le conseil d'administration et la direction, afin d'en assurer l'équilibre optimal. La révision est axée sur la définition et la description des principales responsabilités du conseil d'administration et de la direction respectivement, ainsi que des limites de l'autorité de la direction.

Le conseil d'administration s'assure de disposer des compétences nécessaires pour s'acquitter de ses fonctions et évaluer avec juste mesure la direction, ainsi que le bien-fondé des initiatives proposées par cette dernière.

2.5.3 Les communications avec le ministre du Patrimoine canadien, les parlementaires et les autres partenaires

La transparence et la responsabilisation sont essentielles à la bonne gouvernance. Un moyen important de respecter ces exigences est de consulter les partenaires et de leur communiquer l'information et les décisions.

Le conseil d'administration doit veiller à ce que le Conseil des Arts communique efficacement avec le ministre et les fonctionnaires du ministère du Patrimoine canadien (incluant le sous-ministre et le Bureau des affaires du Portefeuille), puisque l'organisme rend compte au Parlement par l'entremise de ce ministre. Il importe aussi au Conseil des Arts, en tant que société d'État, de communiquer efficacement et à point nommé avec son actionnaire, le gouvernement du Canada, ainsi qu'avec les parlementaires et les autres partenaires clés, incluant le grand public et la communauté artistique.

2.5.4 Les communications avec le personnel

Toute discussion avec le personnel au sujet des affaires du Conseil des Arts devrait se dérouler pendant les réunions du conseil d'administration. Toute autre communication avec le personnel requise pour mieux comprendre les dossiers est coordonnée par la secrétaire du Conseil et le Bureau du président.

2.6 Les réunions du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit en personne à Ottawa au moins trois fois par année. Afin de promouvoir le mandat national du Conseil des Arts et de donner l'occasion aux membres du conseil d'administration de rencontrer les communautés artistiques partout au pays, une réunion par année de cette instance a lieu dans une différente ville du pays. Les téléconférences du conseil d'administration sont organisées au besoin.

2.6.1 Les séances à huis clos

Les séances à huis clos réservées uniquement aux membres du conseil d'administration sont prévues à toutes les réunions de cette instance. L'ordre du jour des séances est coordonné par le président et inclut la discussion de questions que le conseil veut examiner en privé.

2.6.2 L'assemblée publique annuelle

Conformément aux dispositions de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (paragraphe 113.1), le Conseil des Arts du Canada organise une assemblée publique annuelle, afin d'échanger de l'information avec le public et de solliciter ses réactions. L'assemblée porte sur les activités du Conseil des Arts et ses résultats financiers. L'assemblée peut avoir lieu à l'extérieur d'Ottawa; les partenaires des différents coins du pays ont ainsi l'occasion d'y assister.

2.7 Les comités du conseil d'administration

Les comités du conseil d'administration rehaussent l'efficacité globale de cette instance en accordant une attention plus poussée à des secteurs d'activité qui revêtent un intérêt particulier et en permettant de surveiller ces secteurs et de les contrôler de plus près. Le conseil d'administration compte quatre comités permanents : le comité exécutif; le comité de placements; le comité de la vérification et des finances; et le comité de gouvernance et de sélection. Les rôles, responsabilités et exigences sur le plan des rapports de ces comités sont définis dans les *Règlements administratifs*.

À moins que les comités du conseil d'administration soient explicitement décrits dans la *Loi sur le Conseil des Arts du Canada* ou les *Règlements administratifs*, ces comités, ainsi que leur composition et leur mandat, ne peuvent être établis que par résolution officielle du conseil d'administration.

La composition de tous les comités permanents, ainsi que la représentation du Conseil des Arts au comité exécutif de la Commission canadienne pour l'UNESCO, et à la Commission du droit de prêt public doivent être approuvées par le conseil d'administration, selon les intérêts, les domaines d'expertises et la disponibilité des membres.

Le recours à un comité ne signifie pas que le conseil d'administration n'est plus tenu responsable des travaux ou des décisions du comité. Par l'entremise des présidents des différents comités, le conseil en entier est mis au courant des activités, des résultats et des recommandations de chacun des comités et il peut les approuver à chacune de ses réunions.

Les procès-verbaux des réunions de tous les comités sont distribués à tous les membres du conseil d'administration, pour information.

2.8 L'efficience et le renouvellement de la composition du conseil d'administration

2.8.1 L'évaluation du rendement du conseil d'administration

Le conseil d'administration du Conseil des Arts du Canada établit un mécanisme d'évaluation de sa capacité et de son rendement. C'est au comité de gouvernance et de sélection qu'il incombe d'évaluer l'efficacité du conseil d'administration et de ses comités. Le processus d'évaluation du conseil a lieu tous les ans.

Le comité de gouvernance et de sélection veille à ce que le processus d'évaluation du conseil d'administration soit :

- conforme aux processus et aux objectifs d'évaluation établis;
- adapté aux besoins du Conseil des Arts et du conseil d'administration;
- conçu de manière à assurer la franchise, la confidentialité et la confiance;
- examiné régulièrement et amélioré au besoin;
- divulgué dans le *Rapport annuel* (le processus seulement);
- assorti d'une délimitation claire des pouvoirs du conseil d'administration et de la direction respectivement; et
- structuré de manière à promouvoir une interaction efficace entre les membres.

Parmi les secteurs à évaluer, mentionnons :

- la responsabilisation, l'intégrité, la déontologie, le devoir de prudence, la diligence raisonnable, et la responsabilité générale du conseil d'administration, ainsi que les conflits d'intérêts;
- l'orientation stratégique et la planification organisationnelle;
- la gestion des finances;
- les comités du conseil d'administration;
- la relation avec la direction et le directeur (chef de la direction);
- les communications;
- le processus d'évaluation par les pairs et le respect de la politique du Conseil des Arts;
- le fonctionnement du conseil d'administration, incluant les discussions, la préparation des réunions, la présence aux réunions et les règles de procédure.

2.8.2 Les nominations au conseil d'administration et son renouvellement

Le conseil d'administration conseille le gouvernement sur les critères appropriés à la sélection du président et du vice-président, ainsi que sur les profils de compétences et les futurs besoins sur le plan des membres du conseil d'administration et du directeur et chef de la direction.

Le comité de gouvernance et de sélection tient à jour un profil de compétences et d'expertise basé sur le mandat, les stratégies, les forces et les faiblesses du Conseil des Arts, ses grands enjeux et les défis qui se posent à l'organisme. En plus des connaissances et de l'expérience dans le domaine des arts et de l'expertise dans des secteurs comme les finances et la gouvernance, l'organisme juge prioritaire de recommander des candidats qui représentent les deux communautés linguistiques officielles et les

différentes régions du pays, ainsi que différentes générations, les peuples autochtones, la diversité culturelle et les deux sexes.

Lorsqu'une vacance se produit, le conseil d'administration présente au ministre du Patrimoine canadien un profil à jour incluant les critères de sélection, les compétences, l'expertise et la représentation requis.

2.8.3 L'orientation et la formation des membres du conseil d'administration

Les nouveaux membres du conseil d'administration bénéficient d'une séance d'orientation et d'une trousse d'information, et ils assistent aux réunions de tous les comités à leur première réunion de cette instance. La trousse d'information décrit le rôle du conseil d'administration et de ses comités, en précise la composition, présente l'information et les politiques pertinentes concernant le Conseil des Arts et sa direction, ainsi que l'information sur les conflits d'intérêts et le *Code de déontologie des membres du conseil d'administration du Conseil des Arts.* Les nouveaux membres rencontrent aussi le groupe exécutif de gestion pour discuter avec lui des fonctions et activités clés.

Il est entendu que les nouveaux membres assisteront au programme d'orientation du gouvernement sur la gouvernance des sociétés d'État. Une formation et du perfectionnement professionnel continu sur les questions de gouvernance, de littératie en matière financière et d'autres questions liées au conseil d'administration sont offerts, si le conseil d'administration indique qu'une telle formation serait souhaitable.

2.9 Le poste de directeur et chef de la direction

2.9.1 Les responsabilités du directeur et chef de la direction du Conseil des Arts

Le directeur et chef de la direction applique les politiques et directives du conseil d'administration, rend compte au conseil d'administration, assiste aux réunions de cette instance et de ses comités et représente le Conseil des Arts en personne ou par délégation, dans les rapports entre l'organisme et les ministères et agences de l'administration fédérale et d'autres organismes. Le directeur et chef de la direction tient à jour le conseil d'administration au sujet des facteurs importants qui influencent la réalisation des objectifs stratégiques du Conseil des Arts. Le directeur et chef de la direction doit rendre compte de ses activités au conseil d'administration.

2.9.2 L'évaluation du rendement du directeur et chef de la direction

Le *Programme de gestion du rendement des premiers dirigeants de sociétés d'État* est établi par le Bureau du Conseil privé.

Par l'entremise de son comité exécutif, le conseil d'administration doit :

- déterminer les compétences et les caractéristiques qu'il juge essentielles chez le titulaire du poste de directeur et chef de la direction;
- réexaminer et réviser périodiquement la description du poste de directeur et chef de la direction;
- établir et réexaminer annuellement une série d'objectifs globaux dont le directeur et chef de la direction doit rendre compte; et,
- contrôler le rendement du directeur et chef de la direction, sur une base annuelle.

Au nom du conseil d'administration, le président du conseil communique les résultats de l'évaluation du rendement du directeur et chef de la direction au ministre du Patrimoine canadien, comme le prévoient les lignes directrices établies par le Bureau du Conseil privé. Les questions de rémunération doivent être approuvées par le gouverneur en conseil.

Chapitre 3 : Les activités de base et les responsabilités clés du Conseil des Arts du Canada

3.1 La structure organisationnelle

Le Conseil des Arts du Canada est structuré en quatre divisions (disciplines artistiques, communications, ressources humaines et finances et administration), chacune dirigée par un directeur de division qui se rapporte au directeur et chef de la direction de l'organisme. Le Secrétariat du Conseil et les Initiatives stratégiques, les Relations avec les partenaires et la Commission canadienne pour l'UNESCO relèvent du Bureau du directeur.

Le groupe exécutif de gestion du Conseil des Arts est composé du directeur et chef de la direction, des quatre directeurs de division, de la secrétaire du Conseil/directrice des Initiatives stratégiques, du directeur des Relations avec les partenaires et du secrétaire général de la Commission canadienne pour l'UNESCO. Le groupe doit veiller au respect des obligations juridiques et réglementaires du Conseil des Arts et à l'application et à la gestion des orientations stratégiques et des besoins opérationnels de l'organisme.

Le fonctionnement du Conseil des Arts repose sur des politiques organisationnelles qui sont modifiées de temps à autre. Le conseil d'administration a délégué au directeur et chef de la direction, ainsi qu'au groupe exécutif de gestion la responsabilité d'appliquer et de modifier les politiques en place et de développer de nouvelles politiques qui, cependant, doivent être conformes au *Plan stratégique* et au *Plan d'entreprise* de l'organisme.

Chacune des divisions est sous-divisée en unités de gestion ou services. La Division des disciplines artistiques s'occupe explicitement de l'activité de base du Conseil, qui est d'accorder des subventions et de dispenser des services au secteur des arts, ainsi que de distribuer les paiements du Droit de prêt public. Les Finances et l'administration, les Ressources humaines et les Communications offrent des services de soutien administratif et de gestion des communications à tout l'organisme. Les Prix et dotations, qui administrent les prix du Conseil des Arts et la Banque d'œuvres d'art, font partie de la Division des communications. Veuillez consulter l'appendice 1 qui précise les principaux rôles et responsabilités de chacune des divisions.

Chaque année, un organigramme détaillé est présenté au conseil d'administration, pour information. Ce dernier peut ainsi examiner la structure organisationnelle du Conseil des Arts.

3.2 Les responsabilités clés et les principes de fonctionnement

3.2.1 Les priorités, les programmes et la planification

C'est au conseil d'administration qu'il incombe d'établir les priorités stratégiques du Conseil des Arts, en consultation avec le groupe exécutif de gestion. En réponse aux priorités ainsi établies, le groupe exécutif de gestion est responsable de l'établissement de politiques régissant le fonctionnement, de critères de programmes, d'objectifs et de procédés d'évaluation. Les gestionnaires d'unités et chefs de service sont responsables de l'application au quotidien et de l'examen régulier de ces programmes. Aux divisions des initiatives stratégiques et des disciplines artistiques, les comités consultatifs des différentes disciplines, dont les membres sont sélectionnés par l'entremise d'un processus interne et approuvés par les directeurs des divisions respectives, peuvent aussi contribuer au processus d'examen. Tous les changements proposés aux programmes sont présentés au conseil d'administration, pour information. Les changements d'envergure aux programmes et l'introduction de nouveaux programmes nécessitent l'approbation du conseil d'administration.

Le principal outil de planification au Conseil des Arts est le *Plan d'entreprise*, que l'organisme soumet de bon gré au Conseil du Trésor tous les trois ans. Les résultats de la planification sont rapportés dans le *Rapport annuel*. Avant chaque période de planification, le Conseil des Arts entreprend des consultations et des recherches auprès de l'ensemble du secteur des arts; ces travaux servent de base à l'établissement du plan stratégique des trois à cinq années suivantes.

3.2.2 L'évaluation par les pairs et l'attribution de subventions

L'évaluation par les pairs est la pierre angulaire du processus d'attribution de subventions par concours du Conseil des Arts du Canada.

Dans la plupart des concours d'attribution de subventions ou de prix, les agents de programme créent un comité d'évaluation des experts, généralement composé de trois à cinq membres. Ceux-ci sont choisis à partir d'un important fonds de noms entretenu et fréquemment mis à jour par le Conseil des Arts. Ce dernier a mis en place un processus régulier d'examen, afin de s'assurer que les comités sont le reflet de la diversité d'expériences professionnelles et de pratiques artistiques, tout en assurant une représentation des langues officielles, des régions, du sexe, de l'âge, de la diversité culturelle et des peuples autochtones. Chaque année, plus de 800 pairs évaluateurs participent à ce processus et leur rétroaction joue un rôle critique dans la perception que le Conseil des Arts se fait du développement de la pratique artistique au pays.

Les évaluateurs sont tenus d'indiquer tout conflit d'intérêts et de se récuser, au besoin, pendant la discussion concernant la demande en question. Après avoir examiné les demandes admissibles en fonction des critères d'évaluation publiés du programme en question, le comité recommande les demandes qui devraient être retenues à l'attribution de subventions et leur classement les unes par rapport aux autres. Le nombre et le montant de subventions sont alors fixés d'après la somme attribuée au budget du programme en question. Le premier critère de sélection est le mérite artistique dans le contexte d'un concours national. Dans le cas d'organismes, la compétence administrative est un autre facteur de poids.

Le Conseil des Arts informe les candidats retenus qu'une subvention leur est attribuée. Lorsque ceux-ci acceptent les conditions rattachées à la subvention, incluant la nécessité de présenter un rapport décrivant comment ils auront utilisé les fonds, l'organisme débloque le paiement.

Toute recommandation de subvention d'une valeur de plus de 100 000 $ doit être soumise au conseil d'administration et ce dernier doit adopter une résolution approuvant l'attribution d'une telle subvention. Les subventions de moindre valeur sont approuvées par délégation au directeur et chef de la direction, au directeur de division ou au chef de service en question, puis les renseignements pertinents sont présentés au conseil d'administration, pour information. Le conseil doit s'assurer du respect de la politique d'évaluation par les pairs et des lignes directrices concernant les conflits d'intérêts qu'il a approuvées.

3.2.3 La gestion financière

Le Conseil des Arts du Canada a adopté les mêmes dates de début et de fin d'exercice financier que le gouvernement fédéral (d'avril à mars). Par l'entremise de sa Division des finances et de l'administration et avec le concours d'un comité de placements dont les membres sont nommés par le conseil d'administration, l'organisme gère un fonds de fonctionnement de la dotation, des fonds spéciaux (à l'appui de prix) et le fonds Killam. Parmi les autres avoirs du Conseil des Arts figurent les œuvres de la collection de la Banque d'œuvres d'art, ainsi que les exceptionnels instruments à cordes acquis par le Conseil des Arts ou prêtés à l'organisme par des donateurs et qui font partie du programme de la Banque d'instruments de musique.

Le conseil d'administration a approuvé une délégation de pouvoir en matière de dépenses et seule cette instance peut en modifier les dispositions.

3.2.3.1 Les rapports financiers

Comme le prévoient les principes comptables généralement reconnus au Canada, la Division des finances et de l'administration produit des états financiers trimestriels et annuels. Les états trimestriels sont examinés par le comité de la vérification et des finances du conseil d'administration et les états annuels, par le conseil d'administration en entier. Aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les comptes et transactions du Conseil des Arts doivent être vérifiés annuellement par le vérificateur général du Canada, qui effectue aussi un examen spécial tous les dix ans.

3.2.3.2 Le processus d'établissement du budget

Le Conseil des Arts établit son budget en se basant sur les orientations décrites dans le *Plan stratégique*, le *Plan d'action* et le *Plan d'entreprise*. À la réunion de décembre du conseil d'administration, le Conseil des Arts recommande à cette instance ses budgets annuels de revenus, de subventions, de services, de l'administration et d'investissements, pour examen et approbation.

Le processus d'établissement du budget commence par de vastes consultations dans toutes les divisions, ce qui donne au personnel l'occasion de participer au processus. Cette démarche favorise aussi une discussion sur l'état d'avancement des priorités énoncées dans le *Plan stratégique*. Le processus d'établissement du budget inclut un examen en demi-exercice du budget

de l'année en cours, ainsi que la préparation du budget de l'année suivante. C'est aussi une bonne occasion de proposer une répartition de mi-exercice à l'intérieur du budget de la division ou du service, en réponse à de nouvelles initiatives et à la mise en application du *Plan d'action.*

Le processus d'établissement du budget est coordonné par la Division des finances et de l'administration. Cependant, la Division n'établit pas les recommandations budgétaires. La décision finale quant aux recommandations budgétaires à présenter au conseil d'administration relève du groupe exécutif de gestion et du directeur et chef de la direction. Une fois que la gestion a révisé les budgets, ceux-ci sont présentés au comité de la vérification et des finances, puis au conseil d'administration, pour approbation.

3.3 Les modifications à la *Politique de gouvernance*

La *Politique de gouvernance* a été mise à jour en décembre 2009. Le Secrétariat du Conseil des Arts continuera de surveiller et de réviser la *Politique* à intervalles réguliers, et veillera à ce que les pratiques et procédures du Conseil des Arts soient conformes aux normes admises, sous la direction du comité de gouvernance et de sélection. La politique est révisée annuellement par le comité de gouvernance et de sélection. Toute question concernant le présent document peut être acheminée à la secrétaire du Conseil.

Approuvé par le conseil d'administration en décembre 2009.

Pour de plus amples renseignments, contactez :

Michelle Chawla
Secrétaire du Conseil et Directrice, Iniatives stratégiques
Conseil des Arts du Canada
350, rue Albert
Ottawa (Ontario) K1P 5V8
1.800.263.588 | 613.566.4414 x5086
michelle.chawla@conseildesarts.ca
www.conseildesarts.ca

Appendice I : Les divisions du Conseil des Arts du Canada – principaux rôles et responsabilités

A. Bureau du directeur

i. Secrétariat du Conseil et Initiatives stratégiques

Parmi les responsabilités, mentionnons :

- gérer les activités du conseil d'administration et rédiger les procès-verbaux de toutes les réunions de cette instance et de ses comités;
- gérer le cadre de gouvernance organisationnelle;
- surveiller le processus de planification stratégique et organisationnelle;
- élaborer le concept et établir les mécanismes des centres d'expertise dans les secteurs des arts autochtones, de l'équité, des partenariats et réseaux et de la recherche;
- participer à l'établissement de politiques, de programmes et d'initiatives stratégiques dans ces secteurs et développer des cadres d'évaluation de programmes, d'analyse de politiques, de mesures de rendement, d'équité dans son sens le plus large (culturelle, régionale, linguistique, intergénérationnelle, entre les sexes et sur le plan des handicaps) et de partenariats;
- gérer la relation entre le Conseil des Arts et la Canadian Arts Database/ Données sur les arts au Canada (CADAC), ainsi que sa relation avec les Organismes publics de soutien aux arts du Canada (OPSAC);
- planifier, préparer et offrir des programmes de subventions ciblées, par l'entremise du Bureau des arts autochtones et du Bureau de l'équité;
- formuler la position de l'organisme concernant les questions courantes et les nouveaux enjeux sur le plan de la politique des arts, de concert avec les ministères et agences du gouvernement, les autres ordres de gouvernement et les organismes non gouvernementaux d'envergure nationale ou internationale;
- coordonner l'application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*; et,
- répondre aux exigences fédérales stipulées dans la *Loi sur le multiculturalisme canadien.*

ii. Relations avec les partenaires

Parmi les responsabilités, mentionnons :

- faire preuve de leadership, donner des conseils et assurer l'encadrement sur le plan du développement et du maintien de réseaux stratégiques avec les partenaires nationaux et internationaux et consolider le rôle de chef de file du Conseil des Arts dans ce secteur; et,
- représenter le directeur et chef de la direction dans une variété de forums, engager les partenaires à aborder les intérêts et les préoccupations concernant les objectifs, priorités et buts stratégiques du Conseil des Arts.

iii. Commission canadienne pour l'UNESCO

La *Loi sur le Conseil des Arts du Canada* attribue à cet organisme la responsabilité de la Commission canadienne pour l'UNESCO. Comme le prévoient les Statuts et Règlements de la

Commission, celle-ci compte un Comité exécutif de 17 membres qui est responsable de sa politique générale et des orientations de ses programmes. Le directeur et chef de la direction et un membre du conseil d'administration du Conseil des Arts font partie du Comité exécutif de la Commission canadienne pour l'UNESCO.

Parmi les responsabilités, mentionnons :

- mener les activités du programme de l'UNESCO au Canada;
- coordonner la participation du Canada aux activités de l'UNESCO à l'étranger;
- consulter les gouvernements fédéral, provinciaux ou territoriaux et municipaux du Canada, la société civile et les individus et la formuler des positions canadiennes concernant les enjeux liés à l'UNESCO;
- offrir des conseils en matière de politique étrangère au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international sur des questions liées à l'UNESCO et représenter le Canada aux réunions de l'UNESCO, comme la Conférence générale, le Conseil exécutif et les comités d'experts de l'UNESCO.

B. La Division des disciplines artistiques

Parmi les responsabilités, mentionnons :

- planifier, mettre en place et offrir des programmes de subventions par l'entremise de six services disciplinaires artistiques (danse, arts médiatiques, musique, théâtre, arts visuels et lettres et édition), du Bureau Inter-arts, du Bureau de développement des publics et des marchés et de l'Unité des services aux arts;
- gérer le processus d'évaluation par les pairs et veiller à ce que le système serve l'intérêt public;
- favoriser l'excellence artistique et appuyer le développement de projets artistiques professionnels de l'étape de la création, à l'étape de la production et jusqu'à celle de la diffusion;
- administrer les activités du programme de Droit de prêt public et de sa Commission;
- renforcer la capacité du Conseil des Arts d'adopter une démarche intégrée dans toutes les disciplines artistiques concernant les activités liées au soutien financier aux artistes et aux organismes artistiques professionnels; et
- faire la promotion, dispenser les services d'information et assurer les communications continues avec la communauté artistique, sur la scène nationale et internationale.

C. La Division des finances et de l'administration

Parmi les responsabilités, mentionnons :

- préparer et administrer les systèmes et processus de gestion financière du Conseil des Arts, incluant la surveillance des mécanismes d'approvisionnement (contrats de services professionnels, demandes de propositions, protocoles d'ententes, etc.) et veiller à ce qu'ils soient conformes aux politiques, procédures et normes;
- surveiller l'inscription des activités financières du Conseil des Arts et s'assurer qu'elles sont en bonne et due forme; préparer les états financiers mensuels, trimestriels et annuels; coordonner le processus budgétaire annuel; fournir les services de la paie; répondre aux exigences sur le plan de la vérification interne et financière et communiquer avec les vérificateurs (internes et externes);
- surveiller la gestion de risques relativement aux avoirs du Conseil des Arts;

- surveiller la gestion du portefeuille de placements du Conseil des Arts, par sa présence aux réunions du comité de placements et examiner les rapports du conseiller en placements et des gestionnaires de placements;
- maintenir et administrer les systèmes électroniques de rapports du Conseil des Arts, la technologie informatique et les télécommunications;
- assurer les services administratifs, incluant la gestion des locaux du Conseil (sécurité, rapports avec le propriétaire de l'immeuble et aménagement des locaux), les services de réception et de courrier, et l'approvisionnement en fournitures de bureau;
- s'assurer que le Conseil des Arts se conforme aux exigences de la *Loi sur l'Accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels;*
- conserver, gérer et entreposer tous les dossiers du Conseil des Arts, peu importe leur format (papier, électronique, etc.), conformément aux lois et politiques fédérales; et,
- dispenser les services au personnel et aux chercheurs, par l'entremise de la collection du Centre de référence et de documentation du Conseil.

D. La Division des ressources humaines

Parmi les responsabilités, mentionnons :

- veiller à ce que le Conseil des Arts se conforme aux lois et règlements pertinents concernant le personnel (p. ex., le *Code canadien du travail*, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la *Loi sur les langues officielles,* le respect en milieu de travail, la divulgation interne d'informations concernant des actes fautifs dans le milieu de travail, les aménagements spéciaux en milieu de travail, etc.);
- surveiller les conditions de travail, les régimes de pensions et d'avantages, les processus d'embauche, le processus de gestion du rendement et les perspectives d'apprentissage du personnel, afin de maximiser l'investissement du Conseil des Arts; et,
- développer et offrir des politiques, initiatives et programmes intégrés de ressources humaines harmonisés directement avec le mandat, les priorités et les buts fonctionnels du Conseil des Arts.

E. La Division des communications

Parmi les responsabilités, mentionnons :

- concevoir, développer et appliquer les politiques et stratégies, les programmes, les activités et les outils de communications et de promotion des arts, incluant les médias numériques et l'Internet;
- concevoir et développer les publications du Conseil des Arts, incluant le *Rapport annuel;*
- veiller à ce que les messages clés soient bien harmonisés avec les orientations stratégiques du Conseil des Arts; ces messages doivent être conçus pour être communiqués avec efficacité au gouvernement, à la communauté artistique, aux médias et aux autres partenaires;
- assurer la liaison avec la Division des ressources humaines concernant les stratégies, messages et outils de communication interne, incluant le contenu et le format de l'intranet du Conseil des Arts;
- administrer le vaste programme de prix et de dotations du Conseil des Arts destinés aux artistes et aux chercheurs et célébrer les réussites des lauréats;
- assurer le fonctionnement de la Banque d'œuvres d'art et de ses programmes de location et d'acquisition d'œuvres d'art; et,
- offrir des services centralisés de traduction, de conception, de rédaction et de production.